

农发行会计业务全程规范化管理的实践和探索 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/70/2021\\_2022\\_\\_E5\\_86\\_9C\\_E5\\_8F\\_91\\_E8\\_A1\\_8C\\_E4\\_c44\\_70862.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/70/2021_2022__E5_86_9C_E5_8F_91_E8_A1_8C_E4_c44_70862.htm) 一、农发行会计业务规范化管理需要解决的几个问题

农发行建行以来，不断加强会计业务的规范化管理，在取得了很大成绩的同时，也存在亟需解决的问题，突出表现在以下六个方面：（一）在制度建设系统化方面，存在着原则要求与制度细化衔接之间的矛盾。近几年来，农发行在制度建设上作了很大的努力，确立包括会计出纳制度在内的各项基础性管理制度。这些基本制度原则性强，覆盖面广，体现总体要求，但与此同时与专项业务管理办法、实施细则以及操作规程相配套的问题也相应突出地反映出来，由于制订专项业务管理办法、实施细则和操作规程的工作量大，操作性要求高，而且要不断适应政策调整和专业工作变化发展的要求，很多细则和规程还需要基层行根据实践情况来制定。因此，基本制度与实施细则、操作规程之间还存在着衔接不上、衔接不好以及制度盲区、盲点的问题。例如，总行先后修改、制定了《会计制度》、《会计制度》、《会计坐班主任管理办法》、《会计检查督导管理办法》等制度办法，但基层行与之相配套的实施细则未能及时跟进，致使有的基层行在具体执行过程中落实不到位。（二）在岗位设置科学化方面，存在着岗位设置与人员配备之间的矛盾。岗位是规范化管理的载体，必须要科学设置。岗位设置科学化要求岗位职责明确，岗位标准清晰，岗位纪律严明，农发行也正是按照这样的要求来设岗的。但从实际情况看，支行人数较少，而会计业务岗位众多，因而两者之间的矛

盾突出。支行会计部一般设有科长岗、坐班主任岗、出纳岗、会计岗等15个岗位。会计制度又对一人多岗做了明确规定，如：坐班主任一般不兼业务，专事事后监督；出纳与会计不能互兼；会计岗中的印、押、证必须分管，需要3人；电联行开通后，录人员、复核员、管理员、授权员中，前3个岗位不能互兼，等等。支行会计部需配备7人，才能保证会计业务完全按制度、按岗位、按程序运转。但从实际情况看，支行一般20人左右，有的支行(三、四类行)甚至只有15-17人，会计部门也只有5-6人。再加上会计人员素质、身体状况、人员休假等因素，会计业务难以保证完全按制度、按岗位、按程序开展。

(三)在业务操作的程序化方面，存在着业务规范化要求与人员素质之间的矛盾。业务操作的程序化要求，各专业、各岗位人员在办理业务时，要严格遵守制度规定，严格履行手续，严格按程序操作，不能无凭无据或逆程序操作。但是，由于支行会计人员的素质偏低，对业务操作的步骤、环节、要求等掌握不清、不精，因而业务操作的盲目性、随意性和业务处理手续上的逆程序操作，甚至违规操作都时有发生，例如：有的缺乏责任心，造成简单的技术性差错；有的会计人员业务操作中未认真执行有关制度、办法及操作程序，图省事，走所谓的捷径；有的以习惯作法代替制度规定；有的受人手紧、素质低等因素制约，违反内控制度规定，业务处理采取“一手清”的违规作法。另外，基层单位会计人员素质、年龄、专业结构不合理的问题也比较突出，有的会计人员只能从事单一的工作，不能满足农行一人多岗、一专多能的工作需要，因此，存在着能者多劳，鞭打快牛，工作苦乐不均现象。

(四)在管理手段现代化方面，存在着会计核

算手段与管理要求之间的矛盾。管理手段现代化要求所有的业务管理都要实现计算机处理，以达到规范操作、提高效率的目的。与商业银行相比，农发行的会计处理手续繁琐，具有特殊性。例如，收到企业到帐资金，商业银行只记一笔帐就可处理了，而农发行为保证封闭管理的效果，会计人员要将存款先记入基本帐户，再填“资金到帐分割单”，送管户信贷员进行分割后，会计人员再分别填制“特种转帐传票”，分别记入“企业应付利息存款”、“企业收购资金存款”和“企业财务资金存款”帐户。由于所有资金往来都通过“一基三专”帐户实现分配并及时分割，因而导致各环节的处理手续很多，而会计电子化水平又较低，会计手工业务所占比重大，效率低。因此，各支行日均10多笔的业务，分行营业部日均20多笔，遇业务高峰期时4050笔的业务，看似不多，但工作量大，有时即使柜台上无一客户，但会计人员也得埋头处理大量帐务。

(五)在数据资料的档案化方面，存在着各支行间标准与要求不一致的矛盾。数据资料是业务活动的重要记录，是检查各项制度、手续落实与否的重要依据。规范数据资料管理，就要做到数据资料齐全、手续齐备，按程序传递和人档保管，力争使数据资料管理规范、有序。北京分行辖属13各支行(部)，2000年初在总行开展会计工作等级行考核工作时，经自行验收，二级行仅2个，达标行4个，其余为三级行。由于各支行(部)整体会计水平偏低且不平衡，对数据资料档案化要求的理解水平参差不齐，标准也就不一，使得会计数据资料档案化水平较低。

(六)在考核评比标准化方面，存在着考核标准难以量化的矛盾。确立规范化管理考核评价指标体系，必须要量化标准，考核奖惩。就会计工作

来说，联行对帐、票据交换、会计报表质量等指标容易量化，但也存在着主销区、主产区业务量不同、工作量不一的问题；而一些基础管理工作，如会计制度的落实程度、业务操作的程序性和规范性、档案资料的管理水平等，很难量化，因而在会计实务和会计程序的核心环节上考核评比的标准也就难以准确掌握。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)